

# Herausfordernde Unternehmenssituationen

**Seit Jahren beobachten wir, welche Unternehmen herausfordernde Zeiten eher überstehen. Unsere Erkenntnisse: krisenresiliente Organisationen verhalten sich in fünf Dimensionen anders als die anderen.**



## Die innere Haltung

Ob aus einer herausfordernden Situation eine Chance resultiert, hängt nicht nur davon ab, wie wir sie selbst wahrnehmen. Was hilft? Die Aufmerksamkeit auf Beeinflussbares fokussieren und die Handlungs- und Entscheidungsfähigkeit stärken. Was nicht hilft: Angst, Schockstarre oder Panik. Passivität entmutigt!

## Operatives Überleben

Um Zahlungsmittel zu sichern, muss die Organisation auf Minimalbetrieb heruntergefahren werden. Was hilft? Kosten flexibilisieren: Können Mieten eingespart werden? Ist Kurzarbeit möglich? Strukturen optimieren: Lassen sich Prozesse verkürzen, Lagerhaltungskosten verringern? Können digitale Prozesse eingeführt werden? Was nicht hilft: Hektischer Aktionismus und endlose Analysen.

## Vision und Strategie

Wenn konventionelle Strategien nicht mehr funktionieren, ist es besser, «auf Sicht» zu navigieren. Was hilft? Eine klare Vision: Woran orientieren wir uns? Was ist verhandelbar, was nicht? Fokus auf die Situation: Wo tauchen Chancen auf? Weitblick: Vorsorgen für die Zeit nach der Krise. Was nicht hilft: Den Kopf in den Sand stecken. Nur auf Experten vertrauen. Sich an der Konkurrenz orientieren.

## Unternehmenskultur

In der Krise schlägt die Stunde der Wahrheit in Sachen Kultur: Ziehen alle an einem Strang? Was hilft? Ein guter Informationsfluss und effiziente Meeting- und Kommunikationsstrukturen. Enger Austausch. Neue Ideen fördern, Aufbruchstimmung schaffen. Was nicht hilft: Warnsignale übergehen. Unkoordinierte Entscheidungen und unklare Kommunikation. Die Situation schlecht reden.

## Menschliche Führung

In Krisen sind Führungskräfte besonders gefordert. Was hilft? Präsenz und Sichtbarkeit leben. Sinn, Fokus und Zuversicht vermitteln. Schlüsselpersonen binden und neue Talente fördern und fordern. Was nicht hilft: Rückzug aus Unsicherheit. Alles alleine schaffen wollen. Verunsicherung durch Schweigen oder Angstszenarien verstärken.

Rolf Brunner, Partner und Präsident des Verwaltungsrates Continuum AG